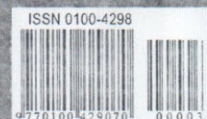


AGRO ANALYSIS

A REVISTA DE AGRONEGÓCIOS DA FGV
FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS | VOL 27 | Nº 03 | MARÇO 2007 | R\$ 13,00



ESPECIAL
ANDA

A evolução dos fertilizantes

Agropecuária

A rentabilidade em 2006

Diário de bordo

O PAC do agronegócio brasileiro

Bem-estar animal

Se a moda pega...

Pesquisa

A imagem do MAPA

NO TRABALHO de planejamento estratégico, o Ministério da Agricultura Pecuária e Abastecimento (MAPA) define como sua:

- Missão: promover o desenvolvimento sustentável e a competitividade do agronegócio em benefício da sociedade brasileira;
- Visão 2006/2015: ser reconhecido pela qualidade e agilidade na implementação de políticas e na prestação de serviços para o desenvolvimento sustentável do agronegócio.

Essas definições embutem um conjunto de desafios para a organização, traduzidos em objetivos estratégicos, acompanhadas por indicadores de desempenho e realizados por meio de iniciativas estratégicas.

Para a construção de alguns indicadores de desempenho dos objetivos estratégicos com seus públicos externos, como primeira amostragem, o MAPA realizou uma pesquisa com 450 representantes das 24 câmaras setoriais e seis temáticas coordenadas pelo Conselho Nacional do Agronegócio (Consagro).

O objetivo é melhorar a formulação e implementação de políticas e a prestação de serviços, com vista a beneficiar o agronegócio. A aferição da imagem do MAPA, ainda que de forma preliminar, somente com parte dos seus clientes, é importante para a definição de pontos de atenção e para medir alguns resultados do processo de gestão estratégica.

Com um grau de confiança de 88% e uma margem de erro de 10%, a pesquisa

foi o primeiro contato do MAPA com seu público-alvo para avaliar a sua imagem. Veja os principais resultados:

- 47% dos entrevistados consideraram que o MAPA demonstra melhorias na implementação de políticas e na prestação de serviços para o agronegócio brasileiro;
- 80% concordaram que as informações do MAPA são consideradas verdadeiras;
- 83% concordaram que há produção de informações sobre temas relevantes ainda não demandados pelos clientes;
- 80% consideraram que as informações produzidas pelo MAPA possibilitam aos clientes tomarem decisões antecipadas, com menor risco.

De uma forma geral, os respondentes percebem a imagem do MAPA como positiva para a sociedade, o que mostra a importância da instituição em se desenvolver e cumprir sua missão.

Para continuidade do planejamento estratégico recomenda-se:

- Segmentar o público-alvo:
 - em pequeno, médio e grande produtor;
 - por regiões;
 - por tipo de cultura e produção;
- Ampliar o público-alvo;
- Validar os conceitos do mapa estratégico;
- Apresentar resultados para os participantes. ■

Onde saber mais: www.agricultura.gov.br

Competitividade

Inovação no agronegócio

Paulo E. Cruvinel*
Sérgio Mascarenhas**

O AGRONEGÓCIO possui alta capacidade de geração de empregos e irradiação de estímulos para outras atividades. Movimenta por ano mais de R\$ 530 bilhões. Os seus efeitos irradiam para a indústria e para o comércio, com a oferta de produtos e empregos, além de gerar inúmeros benefícios em suas cadeias produtivas.

No Brasil, o agronegócio com base em desenvolvimento rural sustentável, apesar de ser uma oportunidade para aumentar a oferta de emprego e dinamizar as atividades produtivas diante da atribulada conjuntura econômica, apresenta grandes preocupações com a escassez e o alto custo do capital nos últimos 20 anos, a liberalização da economia e a abertura fronteiras de mercado.

Esse processo prejudicou os segmentos voltados para o mercado interno, como os pequenos produtores, responsáveis por uma produção significativa da cesta básica brasileira.

Por sua vez, as rápidas mudanças de ordem política, econômica, ambiental, social e tecnológica, têm imposto uma crescente complexidade no planejamento das organizações. Os países com vantagens competitivas antecipam-se às ações de seus concorrentes e ampliam seu poder de conversão das vantagens comparativas em riqueza e desenvolvimento.

Nos países em desenvolvimento os desafios estão relacionados ao aproveitamento das oportunidades geradas pelo conhecimento. Para tanto, têm sido praticados modelos que ampliam a inter-relação institucional para a competitividade.

Os instrumentos para a mobilização

O que é a Ripa

A estruturação da Rede de Inovação e Prospeção Tecnológica para o Agronegócio (Ripa), vem sendo coordenada pelo Instituto de Estudos Avançados da Universidade de São Paulo-São Carlos, onde está sediada. O projeto é resultado da ação do representante da comunidade científica no Comitê Gestor do Fundo Setorial do Agronegócio do Ministério de Ciência e Tecnologia - CTAgrro, Sílvia Crestana, hoje diretor-presidente da Embrapa, que a apresentou como Instituto Virtual de Inteligência para o Agronegócio em 24 de setembro de 2003.

A proposta foi defendida no CTAgrro por Alysso Paolinelli e Luiz Antonio Pinazza, representantes do setor produtivo e respaldada por Jorge Almeida Guimarães, que naquela oportunidade era o seu presidente. Houve aprovação unânime.

das competências e ativos existentes são as redes de cooperação utilizadas, por meio de grupos de trabalho, para a solução de novos problemas.

O melhor caminho apontado para se maximizar a utilização de infra-estrutura física e de recursos humanos para a inovação e prospecção tecnológica é o compartilhamento de informações e a gestão, em tempo real, dos avanços obtidos por indivíduos e organizações, integrados em rede.

O acesso e a disseminação do conhecimento científico e tecnológico são condição básica para viabilizar ações estratégicas em prol do desenvolvimento econômico e social.

O meio para se compreender esse caminho, vislumbrar oportunidades e reduzir riscos depende de um programa sistemático de monitoramento e análise de dados do ambiente interno e externo, assim como da obtenção de subsídios que propiciem estabilidade em um ambiente competitivo.

A manutenção de vantagens cooperativas e competitivas requer um estreitamento entre estratégias, necessidades e demandas evolutivas dos mercados.

A Ripa busca estabelecer, com base em gestão do conhecimento, elementos para um contínuo posicionamento estratégico quanto às oportunidades e ameaças no setor. Em sua primeira fase de implantação trabalhou-se com o levantamento de gargalos, desafios, vulnerabilidades, oportunidades, a organização das grandes plataformas de Ciência, Tecnologia e Inovação e de Gestão e Administração.

Os trabalhos envolveram o mapeamento de competências realizado nas cinco regiões do Brasil para os setores de governo, academia, produtivo e terceiro setor.

Em sua segunda fase de implantação, iniciada em janeiro de 2007, a Ripa busca:

- Sedimentar os Núcleos Regionais,
- A construção do modelo de observatório para o agronegócio;
- O desenvolvimento rural sustentável;

O surgimento da economia da informação trouxe uma nova lógica organizacional, baseada na convergência e na interação entre as tecnologias de informação e comunicação, os modelos de gestão e as articulações crescentes de redes de pessoas e instituições.

Há, pelo menos, dois níveis para se executar gestão de inovação:

1. O interno está ligado aos processos de identificação e construção de competências essenciais, codificação e circulação do conhecimento, identificação de oportunidades e execução de uma estratégia adequada de integração desses processos com a produção;
2. O externo está relacionado à capacidade de contratação e venda de competências, captação de recursos financeiros e interação com organizações que possam contribuir para a produção de conhecimento, o que é realizado com base na prática da inteligência competitiva e na gestão do conhecimento.

Os desafios colocados na gestão da inovação estão essencialmente ligados à necessidade de se reconstruir conceitos e

- A construção de plataformas de Ciência, Tecnologia e Inovação,
- As grandes plataformas de Gestão e Administração priorizadas e seus respectivos portfólios de projetos,
- A construção de Cenários para as Instituições Públicas e Privadas de P, D & I no horizonte de 2021;
- A organização de elementos para o planejamento estratégico dessas instituições e para o setor produtivo e terceiro setor,
- Estudo sobre o perfil do trabalhador no ambiente rural.

Tais elementos são vitais para um processo de revitalização do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA) diante do novo paradigma que visa à construção de uma política pública que considere o desenvolvimento econômico, o ambiental, o social e o capital humano.

práticas na tomada de decisão, e na governança para criar e coordenar as redes internas e externas às organizações.

Conceitos básicos

Inteligência competitiva: instrumento geralmente utilizado por empresas para eticamente identificar, coletar, sistematizar e interpretar informações relevantes sobre seu ambiente concorrencial.

Gestão do conhecimento: processo articulado e intencional, destinado a sustentar ou a promover o desempenho global de uma organização, tendo como base a criação e a circulação de conhecimento.

Cooperação: oferece a oportunidade de dispor de tecnologias e reduzir os custos de transação relativos ao processo de inovação, aumentando, assim, a eficiência econômica e, por consequência, aumentando a competitividade e confirmando que o meio para operacionalizar esta cooperação é a colaboração. ■

Onde saber mais: www.ripa.com.br

* Pesquisador da Embrapa e coordenador da Ripa.

** Coordenador do Instituto de Estudos Avançados da USP e coordenador da Ripa